

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan Hidayah-Nya yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dalam jenjang Strata Satu Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional " Veteran " Jawa Timur dengan judul " **Pengaruh Lingkungan Pengendalian Organisasi, Konflik Peran Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Manajerial di PT. PLN ( Persero ) APJ Sidoarjo** ". Dalam menulis skripsi ini, penulis telah mendapatkan bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan motivasi, bimbingan, saran serta dorongan moril baik langsung maupun tidak langsung sampai terselesainya penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Mayjen TNI. ( Purn ) Drs. H. Warsito, SH, MM, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional " Veteran " Jawa Timur.
2. Bapak Drs. Ec. Saiful Anwar, Msi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional " Veteran " Jawa Timur.
3. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, Msi, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional " Veteran " Jawa Timur.
4. Bapak Drs. Ec. Muslimin, Msi, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dengan sabar memberi pengarahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.

5. Para Dosen yang telah memberikan banyak bekal ilmu pengetahuan dan suri tauladan kepada penulis selama menjadi mahasiswa di UPN " Veteran " Jawa Timur.
6. Ayahanda Dadang Hidayat dan Ibunda Endang Setyawati, Dik Bedjo, Dik Ebor yang telah memberikan doa restu semangat moril maupun materiil serta telah mampu membimbing, mendidik dan membahagiakan saya sebagai peneliti, sembah bakti saya. Serta Isyak Tafakur Sujud yang setia memberikan dorongan, motivasi dan dukungan kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya ( Semoga Allah melimpahkan kemuliaan Rahmat dan Hidayah – Nya pada kita semua, Amin.. )
7. Seluruh karyawan PT. PLN ( Persero ) APJ Sidoarjo termasuk Pak dhe Hari Blong dan Budhe Erna yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian serta membantu penulis dalam mengumpulkan data dan informasi.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan limpahan Berkah, Rahmat dan Hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis.

Akhirnya penulis menyadari bahwa tidak ada yang sempurna di dunia ini. Untuk itu penulis menghargai segala bentuk kritik dan saran yang bersifat membangun karena hal tersebut sangat membantu menghanturkan pada kesempurnaan skripsi ini.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Surabaya, Desember 2008

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAKSI .....</b>	<b>xi</b>
 <b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
 <b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Landasan Teori .....	13
2.2.1. Akuntansi Perilaku .....	13
2.2.1.1. Tujuan Akuntansi Perilaku.....	14
2.2.2. Pengendalian Organisasi .....	15
2.2.2.1. Pengendalian Intern .....	15
2.2.2.1.1 Sistem Pengendalian Intern .....	17
2.2.2.2. Pengendalian Ekstern .....	18

2.2.3. Lingkungan Pengendalian Organisasi .....	19
2.2.3.1. Teori Yang Melandasi Hubungan Lingkungan Organisasi dan Kinerja Manajerial .....	20
2.2.4. Konflik Peran .....	20
2.2.4.1. Teori Yang Melandasi Hubungan Konflik Peran Dan Kinerja Manajerial .....	22
2.2.5. Kepuasan Kerja .....	23
2.2.5.1. Faktor-Faktor Yang Mendorong Kepuasan Kerja.....	23
2.2.5.2. Alasan Kepuasan Kerja.....	25
2.2.5.3. Akibat Dari Tidak Terpenuhinya Kepuasan Kerja.....	27
2.2.5.4. Teori Yang Melandasi Hubungan Kepuasan Kinerja dan Kinerja Manajerial .....	27
2.2.6. Kinerja Manajerial .....	28
2.2.6.1. Tugas Manajer.....	30
2.2.6.2. Penilaian Kinerja Manajer.....	31
2.2.6.3. Manfaat Penilaian Kinerja.....	32
2.2.6.4. Tingkat Manajemen Dan Ketrampilan Manajer .....	32
2.2.6.5. Motivasi.....	34

2.2.7. Hubungan Antara Lingkungan Pengendalian Organisasi, Konflik Peran dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Manajerial .....	35
2.3. Kerangka Pikir .....	36
2.4. Hipotesis .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Definisi Operasional .....	40
3.2. Pengukuran Variabel .....	42
3.3. Teknik Penentuan Sampel .....	44
3.3.1. Obyek Penelitian .....	44
3.3.2. Populasi dan Sampel .....	44
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	45
3.5. Teknik Analisis Dan Uji Hipotesis .....	45
3.5.1. Uji Validitas .....	45
3.5.2. Uji Reliabilitas .....	46
3.5.3. Uji Normalitas .....	46
3.5.4. Uji Asumsi Klasik .....	47
3.5.5. Teknik Analisis .....	49
3.5.6. Uji Hipotesis .....	50
<b>BAB IV ANALISA DAN HASIL PEMBAHASAN</b>	
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian .....	51
4.1.1. Sejarah Kelistrikan di Indonesia .....	52
4.1.2. Visi, Misi dan Motto Perusahaan .....	55

4.1.3. Struktur Organisasi.....	56
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	62
4.2.1. Pengembangan Kuesioner Responden .....	62
4.2.2. Uji Validitas .....	62
4.2.2.1. Uji Validitas Variabel Lingkungan Organisasi ( $X_1$ ) .....	62
4.2.2.2. Uji Validitas Variabel Konflik Peran ( $X_2$ ).....	64
4.2.2.3. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja( $X_3$ ).....	65
4.2.2.4. Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial ( $Y$ ) ...	66
4.2.3. Uji Reliabilitas .....	68
4.2.4. Distribusi Frekuensi .....	69
4.2.4.1. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Pengendalian Organisasi ( $X_1$ ).....	69
4.2.4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Konflik Peran ( $X_2$ )	70
4.2.4.3. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ )	71
4.2.4.4. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Manajerial ( $Y$ )	72
4.3. Analisis dan Uji Hipotesis .....	73
4.3.1. Uji Normalitas .....	73
4.3.2. Uji Asumsi Klasik .....	74
4.3.3. Uji Hipotesis.....	76
4.4. Pembahasan Hasil Penelitian .....	77
4.4.1. Implikasi Praktis.....	79
4.4.2. Perbedaan Penelitian Sekarang Dengan Penelitian	

	Terdahulu .....	79
	4.4.3. Keterbatasan Penelitian .....	80
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
	5.1. Kesimpulan .....	82
	5.2. Saran .....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>KUESIONER</b>		

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Laporan Laba / Rugi .....	6
Tabel 4.1 : Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Pengendalian Organisasi ( $X_1$ ) .....	63
Tabel 4.2 : Hasil Uji Validitas Variabel Konflik Peran ( $X_2$ ) .....	64
Tabel 4.3 : Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) .....	65
Tabel 4.4 : Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial ( $Y$ ) .....	67
Tabel 4.5 : Hasil Uji Reliabilitas .....	68
Tabel 4.6 : Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Pengendalian Organisasi ( $X_1$ ) .....	69
Tabel 4.7 : Distribusi Frekuensi Variabel Konflik Peran ( $X_2$ ) .....	70
Tabel 4.8 : Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) .....	71
Tabel 4.9 : Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Manajerial ( $Y$ ) .....	72
Tabel 4.10 : Hasil Uji Normalitas .....	74
Tabel 4.11 : Nilai VIF ( <i>Variance Inflation Factor</i> ) .....	75
Tabel 4.12 : Hasil Korelasi <i>Rank Spearman</i> .....	76
Tabel 4.13 : Persamaan Regresi .....	76
Tabel 4.14 : Perbedaan Hasil Penelitian Sekarang dengan Penelitian Terdahulu .....	79



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 :	Kerangka Pikir Pengaruh Lingkungan Pengendalian Organisasi, Konflik Peran dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Manajerial.....	35
Gambar 2 :	Struktur Organisasi PT. PLN ( Persero ) Area Pelayanan Dan Jaringan Sidoarjo.....	56

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Tabulasi Jawaban Responden Variable Lingkungan  
Pengendalian Organisasi (  $X_1$  )
- Lampiran 2 : Tabulasi Jawaban Responden Variabel Konflik Peran (  $X_2$  )
- Lampiran 3 : Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (  $X_3$  )
- Lampiran 4 : Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Manajerial (  $Y$  )
- Lampiran 5 : Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Pada Variable Lingkungan  
Pengendalian Organisasi (  $X_1$  )
- Lampiran 6 : Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Pada Variabel Konflik Peran  
(  $X_2$  )
- Lampiran 7 : Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Pada Variabel Kepuasan  
Kerja (  $X_3$  )
- Lampiran 8 : Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Pada Variabel Kinerja  
Manajerial (  $Y$  )
- Lampiran 9 : Input Regresi
- Lampiran 10 : Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 11 : Hasil Regresi Linier Berganda

**PENGARUH LINGKUNGAN PENGENDALIAN ORGANISASI, KONFLIK  
PERAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI  
PT. PLN ( Persero ) APJ SIDOARJO**

Oleh :

Oktaviani Putri Ekahiti

**ABSTRAK**

PT. PLN ( Persero ) menghendaki karyawan yang mempunyai kemampuan dan mempunyai motivasi yang tinggi serta meningkatkan keseimbangan kemampuan terhadap beban kerja dengan strategi pokok peningkatan manajemen personalia, peningkatan kemampuan pegawai, peningkatan manajemen yang lebih dapat menimbulkan kreasi dan aktivitas pegawai dengan melakukan pembinaan kepada karyawan agar karyawan merasa lebih memiliki dan lebih bertanggung jawab terhadap misi PT. PLN ( Persero ). Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh lingkungan pengendalian organisasi, konflik peran dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial. dan menganalisa dari ketiga variable bebas tersebut yang memiliki pengaruh dominant terhadap kinerja manajerial

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari 11 orang manajer, asisten manajer dan supervisor PT. PLN ( Persero ) APJ Sidoarjo dengan teknik sensus. Variabel penelitian yang digunakan adalah lingkungan pengendalian organisasi ( $X_1$ ), konflik peran ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $X_3$ ) dan kinerja manajerial ( $Y$ ) dan dianalisis dengan menggunakan uji regresi linier berganda..

Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa lingkungan pengendalian organisasi ( $X_1$ ), konflik peran ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $X_3$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial ( $Y$ ), hal ini terbukti lingkungan pengendalian organisasi ( $X_1$ ), konflik peran ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $X_3$ ) yang mempengaruhi sebesar 77,9 % sedangkan sisanya 22,1 % dipengaruhi oleh factor lain yang tidak dibahas pada penelitian ini, sehingga hipotesis penelitian ini “ Bahwa lingkungan organisasi, konflik peran dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial “ tidak teruji kebenarnya.

***Keywords : Lingkungan Pengendalian Organisasi, Konflik Peran dan Kepuasan Kerja, Terhadap Kinerja Manajerial***

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CONTROL  
ENVIRONMENT, CONFLICT OF ROLES AND JOB SATISFACTION  
MANAGERIAL PERFORMANCE PT. PLN (Persero) APJ SIDOARJO.**

Oleh :

Oktaviani Putri Ekahiti

**ABSTRACT**

PT. PLN (Persero) requires employees who have the ability and have high motivation and enhance the ability to balance workload with the man strategies of improvement of personnel management, staff capacity building, improved management can lead to more creations and activities of employees by conducting training to employees so that employees feel have more and more responsibility to the mission of PT. PLN (Persero). The purpose of this research is to examine the influence of organizational control environment, conflict of roles and job statisfaction on the performance of the three variables analyzed manajerial and encyclopedia, which has a dominant influence on managerial performance.

This study uses primary data collected from 11 managers assistant manager and supervisors PT. PLN (Persero) APJ Sidoarjo with census techniques. Variable research is organizational control environment ( $X_1$ ), roles conflict ( $X_2$ ), job statisfaction ( $X_3$ ) and managerial performance ( $Y$ ) and analyzed using multiple linier regression test.

The results of this study concludes that organizational control environment ( $X_1$ ), roles conflict ( $X_2$ ), job statisfaction ( $X_3$ ) has no effect on managerial performance ( $Y$ ), this proves the organization of the control environment ( $X_1$ ), roles conflict ( $X_2$ ), statifaction work ( $X_3$ ), which affects 77,9% while the remaining 22,1% were influenced by other factor not discussed inthis study, so the hypothesis of this study, “ The organizational environment, roles conflict and job statisfaction influence on managerial performance “ was not verified.

***Keywords : Organisational Control Environment, Conflict and the Roles of Job Statisfaction, Managerial Performance.***

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Suatu perusahaan dapat dilihat sebagai sistem organisasi sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber daya ekonomi lainnya untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek penting yang menentukan keefektifan suatu organisasi. Implikasinya, organisasi perlu senantiasa melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi dan mempertahankan sumber daya manusianya.

Suatu organisasi mempunyai satu atau beberapa pemimpin. Pemimpin dalam organisasi bisnis disebut manajer. Manajer adalah seseorang yang bertanggung jawab untuk mencapai hasil tertentu melalui tindakan orang lain ( yang berada dibawah tanggung jawabnya ). Seorang manajer membuat keputusan tertentu dan menghimbau orang lain untuk mengimplementasikan keputusan tersebut. Salah satu fungsi manajemen adalah pengendalian. Pengendalian adalah salah satu tahap pokok pengelolaan, dengan perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan ( William Newman, yang dikutip Supriyono dalam Sistem Pengendalian Manajemen : 1999 ). Pengendalian dipandang sebagai bagian penting proses manajemen dan salah satu bagian dari seluruh usaha manajerial suatu organisasi. Sedangkan pengendalian manajemen adalah proses yang digunakan oleh para manajer untuk mempengaruhi anggota organisasinya agar mengimplementasikan strategi-strategi ( Anthony, Dearden dan

Govindarajan : 1992, p.8 yang dikutip oleh Supriyono dalam Sistem Pengendalian Manajemen : 1999 ).

Setiap perusahaan memerlukan sistem pengendalian manajemen, karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktivitas organisasi melalui para pimpinan ( manajer ) organisasi, agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan. Sistem pengendalian manajemen didefinisikan sebagai sebuah proses seorang manajer memastikan bahwa sumber daya diperoleh dan dipergunakan secara efektif dan efisien dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi ( Anthony dan Govindarajan : 1998 ).

Organisasi merupakan suatu unit sosial yang dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam usaha meraih tujuan tersebut diperlukan suatu pengendalian untuk membantu memperlancar manajemen dalam proses pencapaiannya. Sistem pengendalian ini diperlukan karena perilaku para individu dan kelompok di dalam organisasi berbeda-beda yang biasanya dipengaruhi oleh pekerjaan yang mereka laksanakan. Sistem pengendalian organisasi yang juga disebut sebagai sistem pengendalian administratif dan birokratif didesain untuk mengarahkan atau mengatur aktifitas anggota organisasi agar sesuai dengan yang dikehendaki oleh pimpinan organisasi. Penerapan suatu sistem pengendalian tertentu secara otomatis akan menyebabkan terbentuknya norma-norma, aturan-aturan dan sistem nilai yang berlaku dalam sistem organisasi tersebut. Apabila sistem pengendalian itu tidak sesuai dengan lingkungan pengendalian organisasi, maka penerapan sistem tersebut dapat menimbulkan *dysfunctional behavior* atau perilaku menyimpang dari anggota organisasi.

Sedangkan konflik terjadi karena tenaga kerja profesional, memiliki norma dan sistem nilai yang diperolehnya dalam proses pendidikan berbenturan dengan norma, aturan dan sistem nilai yang berlaku di perusahaan. Tenaga kerja profesional adalah mereka yang telah terlatih untuk melaksanakan tugas yang kompleks secara independen dan yang dalam memecahkan masalah yang timbul dalam pelaksanaan tugas ini dengan menerapkan keahlian dan pengalamannya ( Derber dan Schwartz, 1991 ). Konflik peran ini timbul karena adanya ‘dua’ perintah yang berbeda yang diterima oleh profesional secara bersamaan, dan pelaksanaan salah satu perintah yang dimaksud adalah perintah yang datangnya dari kode etik profesi, dan perintah yang datang dari sistem pengendalian yang berlaku di perusahaan. Apabila profesional bertindak sesuai dengan kode etiknya, maka ia akan merasa tidak berperan sebagai karyawan perusahaan yang baik. Sebaliknya, apabila ia bertindak sesuai dengan prosedur yang ditentukan oleh perusahaan, maka ia akan merasa telah bertindak secara tidak profesional. Kondisi inilah yang disebut sebagai konflik peran ( role conflict ), yaitu suatu konflik yang timbul karena mekanisme pengendalian birokratis organisasi tidak sesuai dengan norma, aturan, etika dan kemandirian profesional. Konflik peran merupakan suatu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial bisa menurunkan motivasi kerja. Konflik peran mempunyai dampak negatif terhadap perilaku karyawan, seperti timbulnya ketegangan kerja, peningkatan perputaran kerja, penurunan kepuasan kerja, penurunan komitmen pada organisasi dan penurunan kinerja keseluruhan ( Kahn dkk : 1964, Jackson dan Schuler : 1985 ).

Konflik semacam ini tidak akan timbul apabila seorang profesional yang bekerja dalam suatu organisasi mau beradaptasi dengan lingkungan pengendalian organisasi di mana ia bekerja.

Demikian pula halnya dengan kepuasan kerja yang ada kaitannya dengan perasaan, emosi dan perilaku seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Stephen P. Robbins ( 1996 ) , kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan hasil interaksi antara pekerja dengan lingkungan kerja di perusahaan. Menurut Arnold dan Fieldman ( 1998 ), banyak hal yang dapat membuat seseorang puas terhadap pekerjaannya, diantaranya upah atau imbalan, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja dan kondisi tempat kerja. Implikasi kepuasan kerja sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja individual organisasi, serta tingkat perputaran kerja. Faktor lain yang juga dinyatakan sebagai implikasi dari kepuasan kerja antara lain : tingkat kesehatan pekerja, kemampuan pekerja dalam mempelajari sesuatu, kecelakaan kerja dan sikap pekerja terhadap rekan kerja.

Timbulnya kepuasan kerja disebabkan persepsi seorang pekerja mengenai sejauh mana pekerjaannya dapat memberikan sesuatu yang penting bagi dirinya. Kepuasan kerja lebih menitik beratkan pada setiap pekerja terhadap pekerjaan tertentu. Hal ini berbeda dengan komitmen organisasional yang lebih membebaskan pada organisasi secara keseluruhan.



Kinerja manajer pada prinsipnya merupakan usaha-usaha yang dilakukan oleh perusahaan yang berbentuk pengembangan manajemen, perbaikan sistem kerja dan usaha-usaha mengadakan alih teknologi baik yang menengah maupun teknologi modern sehingga kualitas personal yang dimiliki oleh perusahaan dapat meningkat ( Marwan Asri, 1989 : 97 ).

PT. PLN ( Persero ) merupakan perusahaan jasa yang mengelola masalah pembangkitan dan pengelolaan listrik. Pembangunan bidang kelistrikan di Indonesia dapat dianggap sebagai kegiatan hulu yang akan mendorong dan mempercepat proses berbagai kegiatan pembangunan fisik dan perekonomian, pada garis besarnya mempunyai tujuan perusahaan adalah menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan pemerintah di bidang kelistrikan.

Hal tersebut di atas menuntut adanya perencanaan yang sistematis agar dapat melakukan pembangunan fisik, administrasi dan peningkatan pelayanan kepada pelanggan. PT. PLN ( Persero ) menghendaki karyawan yang mempunyai kemampuan dan mempunyai motivasi yang tinggi serta meningkatkan keseimbangan kemampuan terhadap beban kerja dengan startegi pokok peningkatan manajemen personalia, peningkatan kemampuan pegawai, peningkatan manajemen yang lebih dapat menimbulkan kreasi dan aktivitas pegawai dengan melakukan pembinaan kepada karyawan agar karyawan merasa lebih memiliki dan lebih bertanggung jawab terhadap misi PT. PLN ( Persero ) APJ Sidoarjo.

Karena dilihat dari tahun ke tahun PT. PLN (Persero) APJ Sidoarjo mengalami penurunan laba. Dan bila dibiarkan akan berdampak buruk pada perusahaan. Adapun untuk Data Laporan Laba / Rugi perusahaan mulai tahun 2005 sampai dengan tahun 2007 dapat dilihat pada tabel berikut :

### **LAPORAN LABA/ RUGI**

#### **Pada PT. PLN (Persero) APJ Sidoarjo**

(Dalam Ribuan Rupiah)

<b>TAHUN</b>	<b>LABA/ RUGI</b>
<b>2005</b>	<b>(51.641.152.522)</b>
<b>2006</b>	<b>(224.701.717.697)</b>
<b>2007</b>	<b>(112.257.102.239)</b>

Sumber : PT. PLN (Persero) APJ Sidoarjo.

Dalam tabel diatas terlihat bahwa perusahaan mengalami masalah dengan adanya tingkat laba yang terus menurun, untuk itu perlu upaya peningkatan laba perusahaan diatas. Hal ini menuntut adanya pengelolaan kegiatan manajemen perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip efisiensi, dengan memperhatikan azas-azas ekonomi perusahaan, serta kebijaksanaan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Untuk mencapai hasil yang diharapkan maka PT. PLN ( Persero ) APJ Sidoarjo harus melibatkan staf, karyawan dan pimpinan untuk berperan aktif. Untuk dapat mengukur bisnis perusahaan yang terbagi dalam penilaian kinerja individu ( NKI) dan penilaian kinerja unit ( NKU ) atau disebut juga dengan kinerja manajerial. Untuk bisa meningkatkan kinerja manajerial maka dibutuhkan suatu sistem pengendalian organisasi yang optimal. Disamping itu kepuasan kerja pun menjadi

tolok ukur untuk meningkatkan kinerja manajerial. Kepuasan kerja ini dapat ditingkatkan melalui pemberian prestasi kerja atau peningkatan jabatan bagi yang berprestasi, pemberian bonus dan insentif serta hal lain yang sekiranya dapat memberikan kepuasan kerja sehingga terjadi peningkatan kinerja dan pada akhirnya laba perusahaan akan naik.

Berdasarkan uraian diatas peneliti mencoba untuk meneliti masalah yang ada pada PT. PLN ( Persero ) APJ Sidoarjo. Oleh karena itu untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kinerja manajer perusahaan, diharapkan dengan lingkungan pengendalian organisasi yang baik dan dengan prestasi kerja yang tinggi kemungkinan besar akan bisa meningkatkan kepuasan kerja yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Fitri Puspa dan Bambang Riyanto LS di mana penelitian Dwi Fitri Puspa dan Bambang Riyanto LS menguji apakah sikap keprofesionalan seseorang yang bekerja dalam lingkungan pengendalian organisasi yang birokratis menimbulkan konflik peran dan apakah tingkat konflik peran mempengaruhi kinerja dan tingkat kepuasan kerja. Penelitian lain dilakukan oleh Dwi Maryani dan Bambang Supomo ( 2001 ) yang menguji apakah ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja individual.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Lingkungan Pengendalian Organisasi, Konflik Peran dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial di PT. PLN ( Persero ) APJ Sidoarjo** ”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Apakah Lingkungan Pengendalian Organisasi, Konflik Peran dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Manajerial di PT. PLN ( Persero ) APJ Sidoarjo?
- b. Di antara ketiga variabel tersebut, manakah yang lebih dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Manajerial di PT. PLN ( Persero ) APJ Sidoarjo ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan perumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk menguji secara apakah lingkungan pengendalian organisasi, konflik peran dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja manajerial.
- b. Untuk menganalisa mana di antara ketiga variabel bebas tersebut yang lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Bagi Peneliti.

Dengan penelitian ini dapat dijadikan suatu perbandingan antar teori-teori yang selama ini peneliti dapatkan dengan kenyataan yang ada. Sehingga dapat diketahui masalah yang dihadapi perusahaan dan kesesuaian antara teori yang diperoleh, sehingga dapat diperoleh pemecahan masalah yang ada.

b. Bagi Praktisi ( Perusahaan ).

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai solusi alternatif dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan permasalahan yang berhubungan dengan lingkungan pengendalian organisasi, konflik peran dan kepuasan kerja.

c. Bagi Akademisi ( Universitas ).

Dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain dengan materi yang berhubungan dengan skripsi ini.

d. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang lebih luas.